



## Konserniohje

Konserniohjaus ja omistajapolitiikka HSY:ssä.  
HSY:n hallitus 19.9.2014.



**Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä**

Opastinsilta 6 A  
00520 Helsinki  
puhelin 09 156 11  
faksi 09 1561 2011  
[www.hsy.fi](http://www.hsy.fi)

**Lisätietoja**

Matti Hilli, puhelin 040 580 4940  
matti.hilli@hsy.fi

**Copyright**

HSY  
Kansi: Jussi Moilanen / HSY  
Kansikuva: HSY

# Sisällys

1	Johdanto	5
2	HSY-yhtymäkonserni	7
2.1	Konsernin määrittely	7
2.2	HSY:n edunvalvonta ja konsernin kehittäminen	7
3	Konserniohjeet sekä johtamisen ja hallinnon keskeiset periaatteet	9
3.1	Konserniohjaus	9
3.2	Tytäryhteisöjen toiminnallinen ohjaus	9
3.3	Toiminnan ja talouden suunnittelu	10
3.4	Toiminnan ja talouden seuranta	10
3.4.1	Seuranta	10
3.4.2	Omistajan ennakkosuostumuksen hankkiminen	11
3.4.3	Raportointi emoyhteisölle	12
3.4.4	Sitovien tavoitteiden toteutumisen arviointi	12
3.5	Tytär- ja muiden yhteisöjen päätöksenteon ohjaus	12
3.5.1	Hyvän hallintotavan ja vastuullisuuden noudattaminen	12
3.5.2	Edustajille annettavat menettelyohjeet	13
3.5.3	Edustajien velvollisuudet	13
4	Yhteisöjen hallintoelimen jäsenten valinta	15
4.1	Osakeyhtiö	15
4.1.1	Hallituksen ja toimitusjohtajan valinta ja toimikausi	15
4.1.2	Esteellisyys osakeyhtiössä	16
4.1.3	Osakeyhtiön hallituksen tehtävät ja työskentely	16
4.1.4	Hallituksen työskentely ja päätöksenteko	16
4.1.5	Hallituksen erityiset velvollisuudet	17
4.1.6	Hallituksen puheenjohtajan ja jäsenen tehtävät	17
4.1.7	Osakeyhtiön toimitusjohtajan asema ja tehtävät	18
4.1.8	Vastuu osakeyhtiössä	18
4.2	Liikelaitoskuntayhtymät	19
4.2.1	Liikelaitoskuntayhtymä	19
4.2.2	Liikelaitoskuntayhtymän toimielinten valinta	19
4.2.3	Liikelaitoskuntayhtymän yhtymäkokouksen ja johtokunnan tehtävät	19
4.3	Yhdistykset ja säätiöt	20
4.3.1	Esteellisyys yhdistyksessä ja säätiössä	20
5	Yhteisön hallintoelimen jäsenelle maksettavat palkkiot	22
6	Yhteisön kirjanpidon järjestäminen ja konsernitilinpäätös	23
7	Tilintarkastus ja konsernivalvonta	24
8	Yhteisön sisäisen valvonnan järjestäminen	25
8.1	Sisäinen valvonta	25
8.2	Valvontavastuu operatiivisessa toiminnassa	25
8.3	Sisäinen tarkastus	25
9	Keskitettyt konsernitoiminnot	26



# 1 Johdanto

**Konserniohjaus** kuntayhtymäkonsernissa on **omistajaohjausta**, jonka tehtävänä on huolehtia siitä, että kuntayhtymän tytäryhteisöjen toiminnassa otetaan huomioon yhtymäkonsernin kokonaisuus sekä kehittää kuntayhtymäkonsernia kokonaistaloudelliseksi, toiminnalliseksi ja hallittavaksi.

Osakkuusyhteisöjen hallituksissa ja muissa luottamuselimissä toimivien HSY:n edustajien kautta tapahtuvalla omistajaohjauksella pyritään varmistamaan, että osakkuus tai jäsenyys täyttää ne strategiset tarpeet ja tavoitteet, joiden vuoksi yhteisön osakkaaksi tai jäseneksi on hakeuduttu.

Sekä tytäryhteisön perustamisen että yhteisöön liittymisen tavoitteena – puhtaasti teknis-taloudellista osakkuutta tai jäsenyyttä lukuun ottamatta – on kuntayhtymän strategian toteuttaminen. Jos tämä ei toteudu eikä asiointila ole konserniohjauksen keinoin korjattavissa, ei osakkuus tai jäsenyys ole perusteltavissa.

**Kuntayhtymän omistajapoliittiset linjaukset** määrittelevät, missä muodossa ja millä ehdoilla kuntayhtymä voi toteuttaa palvelutuotannon edellyttämän aineellisen tai aineettoman omaisuuden omistamisen ja hallinnan (oma organisaatio/konserniyhteisö/muu yhteistoiminta) ja milloin kuntayhtymä voi käyttää mahdollisuutta luopua omistuksestaan osana omistajapolitiikan toteutusta. Omistajapolitiikka vastaa kysymykseen siitä, **miten HSY omistajana vaikuttaa tytär- ja osakkuusyhteisöihinsä.**

**Konserniohje** (tämä ohje) sisältää toimivallan ja toimintaperiaatteet, joilla johdetaan, ohjataan ja valvotaan yhtymäkonsernia yhtymäkokouksen asettamien tavoitteiden saavuttamiseksi eli ne periaatteet ja yhtenäiset toimintatavat, joita HSY ja yhtymäkonserniin kuuluvat yhteisöt ja niissä toimivat edustajat noudattavat konsernin ja siihen kuuluvan yhteisön johtamisessa ja hallinnossa. Konserniohjeen hyväksyy sekä HSY:n hallitus että kaikkien tytäryhtiöiden hallitukset sitoutumalla sen määräyksiin.

Vireillä olevan kuntalain uudistuksen mukaan konserniohjeesta tulee pakollinen ja sen hyväksyy yhtymäkokous. Uuden lain sisällön ja voimaantuloajankohdan varmistuttua hallituksen hyväksymään konserniohjeeseen tehdään lainsäädännön ja saatujen kokemusten vaatimat tarkistukset ja konserniohje saatetaan yhtymäkokouksen hyväksyttäväksi.

HSY:n Strategia 2020:n hyväksyy yhtymäkokous ja omistajapoliittiset linjaukset hallitus. Hallitus päättää yhtymäkokouksen hyväksymän strategian mukaisesti HSY:n omistajapolitiikan toteuttamisesta. Hallituksen ja toimitusjohtajan tehtävänä on valvoa HSY:n strategian, omistajapolitiikan ja tämän konserniohjeen noudattamista.



## 2 HSY-yhtymäkonserni

### 2.1 Konsernin määrittely

HSY-yhtymäkonserniin kuuluvat HSY ja ne osakeyhtiöt ja muut yhteisöt, joissa HSY:llä yksin tai tytäryhteisöjen kanssa on määräysvalta sekä osakeyhtiöt, yhdistykset, liikelaitoskuntayhtymät ja muut yhteisöt, joissa HSY on osakkaana tai jäsenenä ja sen vaikutusvalta on merkittävä.

Konsernilla tarkoitetaan emoyhteisön sekä yhden tai useamman juridisesti itsenäisen yhteisön muodostamaa taloudellista kokonaisuutta, jossa emoyhteisöllä yksin tai yhdessä muiden konserniin kuuluvien yhteisöjen kanssa on määräysvalta. Määräysvaltasuhde voi perustua myös siihen, että tytäryhteisöllä yksin tai yhdessä muiden tytäryhteisöjen kanssa on määräysvalta toisessa yhteisössä. Käsitteet määräysvalta sekä tytär- ja osakkuusyritys on määritelty kirjanpitoaissa. Yhtymäkonserni ei ole osakeyhtiölain mukainen konserni, koska osakeyhtiölain mukaan konsernin emoyhtiönä tulee olla osakeyhtiö.

Tytäryhteisöjä ovat sellaiset osakeyhtiöt, yhdistykset ja muut yhteisöt sekä säätiöt, joissa HSY:llä on yksin tai yhdessä toisen tytäryhteisön kanssa määräysvalta. HSY:llä on määräysvalta kohdeyhteisössä silloin kun:

- sillä on enemmän kuin puolet kaikkien osakkeiden tai osuuksien tuottamasta äänimäärästä tai
- sillä on yhtiöjärjestyksen, -sopimuksen tai yhdistyksen, säätiön tai niihin verrattavien sääntöjen nojalla oikeus nimittää tai erottaa enemmistö yhteisön hallituksen tai vastaavan toimielimen jäsenistä taikka enemmistö sellaisen toimielimen jäsenistä, joka nimittää hallituksen tai
- sillä on sopimuksen perusteella edellä selostettua vastaava määräämisvalta.

**Osakkuusyhteisöjä** ovat sellaiset yhteisöt, jotka eivät kuulu tytäryhteisönä konserniin, mutta joissa HSY:llä on merkittävä omistusosuus yhteisöstä ja lisäksi huomattava vaikutusvalta liiketoiminnan ja rahoituksen johtamisessa. Tämä tarkoittaa vähintään 20 % omistusta osakepääomasta tai vastaavasta pääomasta ja 20 - 50 %:n omistusta yhteisön äänimäärästä, jollei kirjanpitovelvollinen muuta näytä. Samoin osakkuusyhteisönä pidetään yhteisöä, johon HSY:llä yhdessä yhden tai useamman tytäryhteisön taikka HSY:llä tytäryhteisöllä yhdessä muiden tytäryhteisöjen kanssa on edellä mainittu merkittävä omistusosuus ja huomattava vaikutusvalta.

**Muita yhteisöjä** ovat sellaiset osakeyhtiöt, yhdistykset ja muut yhteisöt ja säätiöt, joissa HSY:llä ei ole määräämisvaltaa eikä huomattavaa vaikutusvaltaa, mutta joiden osakas tai jäsen HSY on.

**Alakonsernilla** tarkoitetaan sitä, että tytäryhteisö on emona osa laajempaa konsernia. HSY on Helsingin kaupunkikonsernin alakonserni.

### 2.2 HSY:n edunvalvonta ja konsernin kehittäminen

HSY:n edunvalvonnan lähtökohtana on, että HSY:n edustajat kaikissa yhteisöissä noudattavat yhtymäkokouksen hyväksymiä strategisia, taloudellisia ja toiminnallisia tavoitteita sekä hallituksen ja muiden toimivaltaisten HSY:n toimielinten ja viranhaltijoiden antamia menettelyohjeita.

Tehokkaan edunvalvonnan edellytys on riittävän aikainen tilanteiden ja mahdollisuuksien tunnistaminen sekä suunnitelmallinen ja määrätietoinen varautuminen edunvalvontatilanteisiin. Edunvalvonnalla saadaan aikaan välittömiä ja välillisiä taloudellisia vaikutuksia samalla, kun edistetään HSY:n strategisten päämäärien toteutumista. HSY:n strategia koskee koko konsernia ja siinä toimivia HSY:n edustajia.

Konsernia kehitetään siten, että yhtymäkokouksen asettamat tavoitteet saavutetaan taloudellisesti ja tehokkaasti. Tämä tapahtuu HSY:n konsernijohtoon, konserniyhteisöjen sekä HSY:n eri yhteisöihin nimeämien edustajien yhteistyön ja sitouttamisen sekä onnistuneen omistajapolitiikan avulla. Konsernia kehitetään kokonaistaloudellisemmaksi konsernirakennetta selkeyttämällä ja kehittämällä.



# 3 Konserniohjeet sekä johtamisen ja hallinnon keskeiset periaatteet

## 3.1 Konserniohjaus

Konserniohjauksen osatekijät ovat:

- koko konsernin edun huomioon ottaminen;
- yhteisölle asetetuista tavoitteista johdettu toiminnan ja talouden suunnittelu, toteuttaminen, seuranta ja raportointi;
- yhteisöjen hallinnossa toimivien HSY:n edustajien toiminnalle esitetyt hyvän hallintotavan vaatimukset;
- yhtenäiset toimintatavat kaikissa yhteisöissä

Näitä ohjeita sovelletaan HSY:n ja sen tytäryhteisöjen hallinnossa ja soveltuvin osin muiden yhteisöjen (osakkuusyhteisöt, liikelaitoskuntayhtymät, yhdistykset) hallinnossa. HSY:n edustajien kaikissa yhteisöissä tulee sitoutua toimimaan ohjeiden mukaisesti.

Yhtymäkokous päättää konsernin toiminnan ja talouden keskeiset tavoitteet talousarviossa ja – suunnitelmassa sekä hyväksyy tilinpäätöksen, joka sisältää HSY:n tilinpäätöksen, toimintakertomuksen sekä konsernitaseen liitteineen. Yhtymäkokous tekee strategisesti merkittävät konsernia koskevat päätökset ja päättää konsernin hallinnon järjestämisen periaatteista.

Hallitus päättää yhtymäkokouksen hyväksymän strategian mukaisesti HSY:n omistajapolitiikan toteuttamisesta ja kuntayhtymän edunvalvonnasta. Hallitus nimeää, ellei se ole toisin päättänyt, toimivaltansa puitteissa jäsenet ja tilintarkastajat yksityisoikeudellisiin yhteisöihin, jos HSY:llä on siihen oikeus, sekä nimeää edustajat toimituksiin, tilaisuuksiin ja kokouksiin, joissa kuntayhtymän etua on valvottava. Käytännössä toimivalta on hallituksen päätöksellä delegoitu toimitusjohtajalle lukuun ottamatta sellaisia yhteisöjä, joiden yhtiökokoukseen tai vastaavaan on tarpeen antaa erillinen menettelytapaohje, joka yleensä koskee hallituksen jäsenten valitsemista.

## 3.2 Tytäryhteisöjen toiminnallinen ohjaus

Toiminnallisella ohjauksella tytäryhteisöt liitetään osaksi HSY:n toimintaa siten, että yhtymäkokouksen asettamien tavoitteiden toteutuminen ja voimavarojen tehokas käyttäminen varmistetaan kaikessa toiminnassa.

Tavoitteena on yhtenäistää konserniohjauksen kannalta keskeisillä alueilla HSY-konserniin kuuluvien tytäryhteisöjen johtamis- ja hallintokäytännöt ja siten varmistaa, että yhteisöissä toteutuvat asetetut toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet, tulostietojen oikeellisuus, sisäinen ja ulkoinen valvonta, riskien hallinta sekä hyvä laskenta- ja kirjanpitoikäytäntö.

### 3.3 Toiminnan ja talouden suunnittelu

Tytäryhteisön strategista suunnittelua ohjaa HSY:n hyväksytty talousarvio ja -suunnitelma. Sen yhteydessä yhtymäkokous hyväksyy mahdolliset tytäryhteisöille asetettavat sitovat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet. Tapauskohtaiset muut tavoitteet hyväksyy hallitus.

Asetettujen tavoitteiden pohjalta yhteisö laatii vuosittain toiminta-, talous-, henkilöstö-, rahoitus- ja investointisuunnitelman. Tytäryhteisöllä tulee lisäksi olla pitkän tähtäyksen talous-, rahoitus- ja investointisuunnitelma.

Mikäli tytäryhteisön toiminnassa tai toimialalla tapahtuu talousarviovuoden aikana sellaisia muutoksia, jotka vaikuttavat merkittävästi asetettujen tavoitteiden saavutettavuuteen, muutoksista tulee raportoida HSY:n toimitusjohtajalle, joka antaa toimintaohjeen tilanteeseen ja saattaa asian tarvittaessa HSY:n hallituksen käsiteltäväksi.

Mikäli nämä muutokset vaikuttavat vasta tulevien vuosien taloudelliseen tilanteeseen, niistäkin tulee informoida HSY:n johtoa.

**Jokaisen tytäryhteisöjen hallintoelimissä toimivan HSY:n edustajan tulee tuntea ja sisäistää asetetut tavoitteet ja sitoutua toimimaan niiden saavuttamiseksi.**

### 3.4 Toiminnan ja talouden seuranta

#### 3.4.1 Seuranta

HSY:n ja tytäryhteisön välillä pidetään vähintään yksi suunnittelu- ja neuvottelutilaisuus (navigointitilaisuus) vuodessa HSY:n ja yhteisön strategioiden yhteensopivuuden varmistamiseksi sekä vuositason toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisen arvioimiseksi. Navigointitilaisuus toteutetaan toimitusjohtajan tai tämän määräämän johdolla ja tilaisuuteen kutsutaan yhteisön toimitusjohtaja sekä yhtiön hallituksessa HSY:n edustajina toimivat jäsenet. Lisäksi tilaisuuteen osallistuvat tarvittaessa sen toimialan edustaja, jonka toimintaan yhteisö liittyy sekä muut toimitusjohtajan määräämät henkilöt. Näiden yhteisöjen toimitusjohtajien tulee lisäksi raportoida kohdassa 3.4.3 kuvatulla tavalla vähintään kaksi kertaa vuodessa yhteisön toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta, mahdollista korjaavista toimenpiteistä sekä taloudellisesta asemasta.

Muiden kuin tytäryhteisöjen hallitusten jäsenet ovat velvollisia antamaan vuosittain raportin toiminnastaan hallituksessa sekä informoimaan, salassapitoa koskevat säännökset huomioon ottaen, sellaisista päätöksistä ja tapahtumista, joilla on merkitystä HSY:n kannalta. Raportointi toteutetaan joko käyttämällä siihen tarkoitettua lomaketta tai erityisessä keskustelutilaisuudessa edustajan ja konsernihallinnon kesken.

Tytäryhteisöjen toiminta, talous-, rahoitus- ja investointisuunnitelmat sekä hallitusten kokousten esityslistat liitteineen ja pöytäkirjat tulee seuranta varten toimittaa HSY:n toimitusjohtajalle tai tämän määräämälle vastuhenkilölle. Liikesalaisuuden piiriin kuuluvat tiedot käsitellään emoyhteisössä salassa pidettävänä. HSY:n toimitusjohtajalla, tämän edustajalla tai toimialajohtajalla on lisäksi puhe- ja läsnäolo-oikeus tytäryhteisöjen hallitusten kokouksissa.

### 3.4.2 Omistajan ennakkosuostumuksen hankkiminen

Seuraaviin tytäryhteisön toimenpiteisiin tarvitaan HSY:n hallituksen tai toimitusjohtajan ennakkosuostumus:

- yhtiön jakautumiseen;
- yhtiöjärjestyksen ja sääntöjen muutosten valmisteluun;
- pääomarakenteen muuttamiseen;
- yrityskauppoihin;
- rakennusprojekteihin, elleivät nämä sisälly yhteisön tavanomaiseen toimintaan;
- osakkeiden merkintään sekä kiinteän omaisuuden tai osakkeiden ostamiseen ja myymiseen, elleivät nämä nimenomaisesti sisälly yhtiön toimialaan;
- toimintaan nähden tärkeän omaisuuden tai oikeuksien, mukaan lukien immateriaalioikeuksien, hankkimiseen, myymiseen tai vuokraamiseen;
- periaatteellisesti tai taloudellisesti merkittäviin sekä pitkäaikaisiin vuokra- ja muihin sopimuksiin;
- kanteen nostaminen ja kanteeseen vastaaminen, kun kysymys on yhtiöntalouden ja/tai toiminnan kannalta merkittävästä asiasta;
- periaatteellisesti laajakantoisiin tai taloudellisesti merkittäviin toiminnan muutoksiin;
- toiminta-ajatuksen olennaiseen muuttamiseen;
- toimintaan nähden merkittäviin investointeihin tai
- merkittäviin henkilöstöpoliittisiin ratkaisuihin, myös toimitusjohtajan palkkausperusteisiin ja muihin etuihin sekä johtajasopimuksen muuttamiseen.

Lopullinen päätösvalta ja vastuu ennakkosuostumusasiassa on aina yhteisön omalla päätöksentekuelimellä, vaikka päätöstä tehtäessä ennakkosuostumus olisi saatukin.

HSY:n ennakkosuostumus tulee hakea toimenpidettä valmisteltaessa. Mikäli toimenpide on hyväksytty yhtiön talousarvion yhteydessä tai yhtymäkokouksen tai HSY:n hallituksen jo tekemillä päätöksillä, ei uutta ennakkosuostumusta tarvitse pyytää.

Velvollisuus hankkia ennakkosuostumus on tytäryhteisön toimitusjohtajalla tai vastaavalla. Hallituksen puheenjohtajan velvollisuus on valvoa, että asiaa hallituksen kokouksessa päätettäessä ennakkosuostumus on sitä ennen haettu ja kirjataan päätökseen.

Muiden kuin tytäryhteisöjen tulee edellä mainituissa asioissa informoida HSY:tä sen päättämällä tavalla. Informoinnista vastaa HSY:n edustaja yhteisössä.

### 3.4.3 Raportointi emoyhteisölle

Tytäryhteisöt raportoivat asetettujen toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden toteutumisesta emoyhteisölle näiden ohjeiden mukaisesti ja tarvittaessa tarkemmin määrättyllä tavalla vähintään kaksi kertaa vuodessa.

Erikseen päätettävien yhteisöjen osalta raportointi suoritetaan hallitukselle. Raportointi tapahtuu kesäkuun lopun tilanteen mukaisesti elokuussa sekä vuoden lopun tilanteen mukaisesti keväällä valmistuvassa tilinpäätöksessä ja toimintakertomuksessa. Raportointi voi tarvittaessa tapahtua muulloinkin.

Muiden kuin tytäryhteisöjen hallituksessa toimivat HSY:n edustajat ovat velvollisia raportoimaan toiminnastaan kohdassa 3.4.1 selostetulla tavalla. Tarvittaessa hallitusta informoidaan HSY:n kannalta merkittävistä asioista.

Raportoinnissa on otettava huomioon salassapitoa koskevat säännökset sekä toisaalta HSY:n hallituksen jäsenten oikeus konsernin toimintaa koskevan tiedon saantiin.

### 3.4.4 Sitovien tavoitteiden toteutumisen arviointi

Kuntalain 71 §:n mukaan tarkastuslautakunnan tehtävänä on valmistella yhtymäkokouksen päätettävät hallinnon ja talouden tarkastusta koskevat asiat, sekä arvioida, ovatko yhtymäkokouksen asettamat toiminnalliset ja taloudelliset tavoitteet toteutuneet.

HSY:n hallituksen tai tarkastuslautakunnan yksittäisellä jäsenellä ei ole oikeutta saada tietoja ja nähtäväkseen asiakirjoja suoraan tytäryhteisöjen toimielimiltä tai vastuuhenkilöiltä.

## 3.5 Tytär- ja muiden yhteisöjen päätöksenteon ohjaus

Konserniohjeissa määritellyt periaatteet edustajista, heidän velvollisuuksistaan ja menettelyohjeiden noudattamisesta koskevat osakeyhtiömuotoisten tytäryhtiöiden lisäksi myös HSY:n edustajia HSY:n osakkuusyhtiöissä ja muissa yhteisöissä (yhdistykset, säätiöt, liikelaitoskuntayhtymät).

### 3.5.1 Hyvän hallintotavan ja vastuullisuuden noudattaminen

**Tytäryhtiön ja muun tytäryhteisön** tulee noudattaa hyvää hallintotapaa toiminnassaan Tämä tarkoittaa toimimista avoimesti, rehellisesti ja vastuuntuntoisesti siten, että yhtiö ja muu yhteisö:

- toimii kansallisen ja kansainvälisen oikeuden säännösten mukaisesti ihmisoikeuksia kunnioittaen ja ympäristövastuunsa ja sosiaalisen vastuunsa kantaen,
- on lakien ja säännösten edellyttämällä tavalla organisoitu ja rekisteröity,
- huolehtii lain mukaisten verojen sekä sosiaali- ja eläkemaksujen oikea-aikaisesta suorittamisesta sekä valvoo, että alihankkijat ja muut työsuoritusten ja palvelujen tuottajat täyttävät näitä koskevat velvoitteensa (ns. harmaan talouden torjunta),
- organisoidaan ja sen toiminta suunnitellaan ja johdetaan noudattaen ammatillisia ja liiketalouden vaatimuksia sekä
- hoitaa omaisuuttaan ja varojaan huolellisesti, tuottavasti ja taloudellisesti.

Lisäksi yhtiön ja muun yhteisön hallinnon on oltava riittävän valvonnan alainen.

Yhteisö toimii avoimesti ja tiedottaen. Lähtökohtana on oikean ja rehellisen kuvan antaminen yhteisöstä omistajalle ja ulkopuoliselle arvioijalle.

Tytäryhteisön tulee toiminnassaan toimia HSY:n arvojen (Vastuullisuus, Avoimuus, Palveluhenkisyys ja Oikeudenmukaisuus) mukaisesti HSY:n strategiaa toteuttaen.

**Osakkuusyhteisön ja muun yhteisön** osakkuuden tai jäsenyyden edellytyksenä on, että yhteisö kunnioittaa ihmisoikeuksia, kantaa ympäristövastuunsa ja sosiaalisen vastuunsa, ei suoraan tai epäsuorasti edistä ihmisarvojen vastaista toimintaa tai ihmisyksilöiden hyväksikäyttöä, rasismia tai epätasa-arvoista kohtelua taikka vakavasti loukkaa lainsäädännön määräyksiä (esimerkiksi lahjusten antaminen).

Mikäli yhteisössä toimiva HSY:n edustaja toteaa, että yhteisö toimii olennaisesti tai toistuvasti näiden periaatteiden tai HSY:n arvojen ja tavoitteiden vastaisesti, on hän velvollinen raportoimaan asiasta HSY:n hallitukselle, joka päättää, mihin toimenpiteisiin ilmoitus antaa aihetta.

### 3.5.2 Edustajille annettavat menettelyohjeet

Kaikissa yhteisöissä, mukaan lukien osakkuus- ja muut yhteisöt, toimivien HSY:n edustajien tulee noudattaa HSY:n konserniohjauksesta huolehtivan luottamuselimen tai viranhaltijan (hallitus, toimitusjohtaja tai hänen määräämänsä viranhaltija) antamia ohjeita. Ohjeet voidaan tarvittaessa yksilöidä valtakirjalla tai pöytäkirjanotteella.

Lähtökohtana on, että ottaessaan vastaan luottamustehtävän yhteisössä edustaja sitoutuu noudattamaan saamia ohjeita. Yksittäiset ohjeet eivät saa olla ristiriidassa yhteisöä koskevien säännösten kanssa. Konserniyhteisössä noudatetaan aina, myös mahdollisissa ristiriitatilanteissa, voimassa olevaa lainsäädäntöä.

HSY:n kokonaan omistamissa yhteisöissä HSY:n ja tytäryhteisön välillä ei saa olla ristiriitaa. Näennäinen ristiriita voi kuitenkin syntyä ns. osaoptimointia tarkoittavassa tilanteessa; tällöin joku ratkaisu on yksinomaan yhtiöstä tarkasteltuna edullisin, mutta konsernin kokonaisuuden kannalta epäedullinen. Normaalitilanteessa asia ratkaistaan tällöin konsernin kokonaisedun mukaisena. Jos ristiriitatilanne kuitenkin on niin vakava, että HSY:n edustajat yhteisön hallituksessa joutuisivat toimimaan merkittävässä määrin vastoin yhteisön etua, ja tästä olisi seurauksena rikosoikeudellinen vastuu tai henkilökohtainen vahingonkorvausvastuu, tulee asian käsittely keskeyttää ja ristiriita saattaa konserniohjauksesta vastaavan luottamuselimen tai viranhaltijan ratkaistavaksi.

Silloin kun yhteisössä on myös muita omistajia, yksinomaan HSY:n edun huomioon ottaminen ei aina ole mahdollista. Edustajan tulee noudattaa osakassopimusta ja annettuja menettelyohjeita, ja pyrkiä kompromissiratkaisuun, jota voidaan pitää hyväksyttävänä puolin ja toisin. Ristiriitatilanteet ratkaistaan ensisijaisesti yhteisössä ja mikäli se ei onnistu, omistajien välisissä neuvotteluissa, joihin HSY:n toimitusjohtaja antaa toimintaohjeet ja nimeää HSY:n neuvottelijat.

### 3.5.3 Edustajien velvollisuudet

Yhteisöihin nimetyiltä HSY:n edustajilta edellytetään:

- aktiivista osallistumista toimielimen kokouksiin ja muuhun toimintaan;
- aktiivisuutta yhteisön toiminnan kehittämisessä;
- perehtymistä yhteisön toimintaan ja toimielimessä käsiteltäviin asioihin;

- HSY:n toiminnalle asettamien tavoitteiden tuntemista;
- HSY:n antamien ohjeiden tuntemista ja noudattamista sekä
- raportointia ja yhteydenpitoa HSY:n konsernihallinnosta vastaaviin viranhaltijoihin.

HSY:n edustajat valvovat HSY:n toiminnallisia ja taloudellisia etuja ja toimivat siten, että yhtymäkokouksen päättämät strategiset tavoitteet voidaan toteuttaa. Edustajat noudattavat mahdollisesti erikseen annettavia ohjeita. Edustajien tulee olla pyydettyinä asiantuntijoina HSY:n käytettävissä yhteisön asioita käsiteltäessä.

Tytäryhteisöjen hallitukseen nimetyt HSY:n edustajat ovat velvollisia osallistumaan HSY:n konsernijohdon ja yhtiön edustajien kesken järjestettäviin suunnittelu- ja neuvottelutilaisuuksiin (navigointitilaisuus).

Muihin yhteisöihin valitut HSY:n edustajat ovat velvollisia antamaan toiminnastaan kohdassa 3.4.3. tarkoitetun raportin.

# 4 Yhteisöjen hallintoelimen jäsenten valinta

Yhteisön hallituksen tai sitä vastaavan hallintoelimen jäsenillä tulee olla jäljempänä näissä ohjeissa tarkemmin kuvattu kelpoisuus sekä yhteisön toiminnan luonteen ja laajuuden edellyttämä koulutuksen tai kokemuksen antama kelpoisuus. Ainakin osalla nimettävistä jäsenistä tulee olla liiketaloudellista ja/tai yhteisön toimialan tuntemusta.

## 4.1 Osakeyhtiö

Osakeyhtiöitä koskevia periaatteita noudatetaan myös asunto-osakeyhtiöissä ja kiinteistöyhtiöissä sekä soveltuvin osin muissa yhteisöissä.

### 4.1.1 Hallituksen ja toimitusjohtajan valinta ja toimikausi

Hallituksella on keskeinen tehtävä yhteisön hallinnon ja valvonnan järjestämisessä ja yhteisön johtamisessa. Hallituksen jäsenten ja varajäsenten lukumäärä, tehtävät ja vastuut määräytyvät osakeyhtiölain ja/tai asunto-osakeyhtiölain sekä yhtiöjärjestyksen sekä mahdollisen osakassopimuksen mukaisesti. Hallitus/ HSY:n edustaja hallituksessa edustaa yhtymäkonsernin johtoa yhteisön hallinnossa ja sen toiminta on osa omistajaohjausta.

Hallituksen jäseneksi, varajäseneksi, tai toimitusjohtajaksi valittavan tulee olla hyvämaineinen ja tehtävään sopiva. Hallituksen jäseneksi, varajäseneksi tai toimitusjohtajaksi ei voida valita vajaavaltaista tai liiketoimintakiellossa taikka konkurssissa olevaa henkilöä. Tytäryhteisökohtaisesti on harkittava, onko eturistiriitojen kannalta estettä valita hallituksen jäseneksi kilpailutilanteessa toimivan yhteisön palveluksessa tai hallinnossa oleva henkilö.

Hallituksen jäseneksi ja varajäseneksi valittavalta on ennen valintaa saatava päivätty ja allekirjoitettu suostumus tehtävään sekä konserniohjeiden noudattamiseen. Hallituksen jäsenet ja mahdolliset varajäsenet valitsee HSY:n hallituksen tai sen päättämän muun viranomaisen antaman menettelyohjeen mukaisesti yhtiökokous. Jäsenmäärästä ja toimikaudesta on määräykset yhtiöjärjestyksessä ja lisäksi mahdollisessa osakassopimuksessa. Hallituksen toimikausi on pääsääntöisesti HSY:n hallituksen toimikauden pituinen mutta voi olla myös muulla tavalla määräaikainen. Jollei yhtiöjärjestyksessä määrätä tai uutta jäsentä valittaessa toisin päätetä, toimikausi päättyy uuden jäsenen valinnasta päättävän yhtiökokouksen päättyessä.

Hallitus tai sen jäsen voi erota tehtävästä ennen toimikauden päättymistä ilmoittamalla siitä kirjallisesti hallitukselle. Eroilmoitus toimitetaan yhtiön hallitukselle ja kopio siitä HSY:lle. Hallitus tai sen jäsen voidaan erottaa tehtävästään ennen toimikauden päättymistä. Erottamisesta päättää se toimielin joka on hänet tehtävään valinnut. Hallituksen jäsenen tehtävän tullessa avoimeksi kesken toimikauden, sijalle tulee varajäsen tai hallituksen muiden jäsenten tulee huolehtia siitä, että uusi jäsen valitaan yhtiöjärjestyksen mukaisesti jäljellä olevaksi toimikaudeksi.

Hallitus valitsee toimitusjohtajan. Yhtiön tulee kuulla HSY:n edustajaa toimitusjohtajan valinnasta ja palkkauksen ehdoista. Toimitusjohtajalta on ennen valintaa saatava päivätty ja allekirjoitettu suostumus tehtävään. Se toimielin, joka on valinnut toimitusjohtajan päättää myös hänen erottamisestaan. Erottaminen tulee voimaan välittömästi, jollei päätetä myöhemmästä ajankohdasta. Mikäli toimitusjohtaja eroaa tehtävästään, eroaminen tulee voimaan aikaisintaan, kun siitä on ilmoitettu hallitukselle.

#### 4.1.2 Esteellisyys osakeyhtiössä

Hallituksen jäsen tai toimitusjohtaja ei saa yhtiön hallituksessa osallistua hänen ja yhtiön välistä sopimusta koskevan asian käsittelyyn eikä myöskään ottaa osaa yhtiön ja kolmannen välistä koskevan asian käsittelyyn, mikäli hänellä on odotettavissa siitä sellaista etua, joka on ristiriidassa yhtiön edun kanssa. Edellä mainittua sovelletaan myös oikeudenkäyntiin tai muuhun puhevallan käyttämiseen.

#### 4.1.3 Osakeyhtiön hallituksen tehtävät ja työskentely

Hallitus

- huolehtii yhtiön hallinnosta ja sen toiminnan asianmukaisesta järjestämisestä;
- valitsee ja erottaa toimitusjohtajan;
- määrittää toimitusjohtajan palvelussuhteen ehdot ja hyväksyy kirjallisen toimitusjohtajasopimuksen;
- huolehtii, että yhtiön kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty;
- päättää aina yhtiön toiminnan kannalta epätavallisista, periaatteellisista ja laajakantoisista toimenpiteistä;
- ohjaa, tukee ja valvoo määräyksin ja ohjein toimitusjohtajan vastuulla olevaa yhtiön päivittäisjohtamista siten, että hallituksella on riittävä ja ajantasainen kontrolli ylimmän johdon tehtävä- ja vastuualueista sekä yhtiön sisäisestä tilasta;
- huolehtii yhtiön osake- ja osakasluetteloista;
- edustaa yhtiötä ja kirjoittaa sen toiminimen sekä kantaa ja vastaa yhtiön puolesta oikeudessa sekä kutsuu koolle yhtiökokouksen ja valmistelee yhtiökokouksen päätettävät asiat.

Yhtiöjärjestyksessä voi olla tarkempia määräyksiä oikeudesta toiminimen kirjoittamiseen.

#### 4.1.4 Hallituksen työskentely ja päätöksenteko

Hallitus työskentelee ja tekee päätöksensä hallituksen kokouksissa. Puhelin- ja sähköpostikokoukset ovat sallittuja vain poikkeustapauksissa, jolloin ne rinnastetaan tavanomaisiin kokouksiin. Toimitusjohtajalla on oikeus olla läsnä hallituksen kokouksissa ja käyttää niissä puhevaltaa.

Hallituksen kokouksista on laadittava pöytäkirja, jonka kokouksen puheenjohtaja ja vähintään yksi hallituksen siihen nimeämä jäsen allekirjoittavat. Pöytäkirjat on numeroitava juoksevasti ja säilytettävä luotettavalla tavalla. Hallituksen jäsenellä ja toimitusjohtajalla on oikeus saada eriävä mielipiteensä merkityksi pöytäkirjaan. Kokousasiat esitellään ja päätetään kirjalliseen materiaaliin perustuen.

Hallitus on päätösvaltainen, kun kokouksessa on läsnä enemmän kuin puolet sen jäsenistä, mikäli yhtiöjärjestyksessä ei vaadita suurempaa määrää. Päätöstä ei kuitenkaan saa tehdä, ellei kaikille hallituksen jäsenille ole mahdollisuuksien mukaan varattu tilaisuutta osallistua asian käsittelyyn. Jos hallituksen jäsen on estynyt, on hänen tilalleen mahdollisesti tulevalle varajäsenelle varattava tilaisuus osallistua asian käsittelyyn.

Hallituksen päätökseksi tulee se mielipide, jota enemmän kuin puolet läsnä olevista on kannattanut, ellei yhtiöjärjestyksen tai osakassopimuksen mukaan päätökseen vaadita määräänemmistöä. Äänten mennessä



tasana päätökseksi tulee mielipide, johon puheenjohtaja on yhtynyt. Hallituksen puheenjohtajan valinnassa äänten mennessä tasana puheenjohtaja valitaan arvalla.

#### 4.1.5 Hallituksen erityiset velvollisuudet

Hallituksen tulee vuosittain varmistaa ja saattaa myös omistajan tietoon se, että kaikki yrityksen toimintaan liittyvät säännökset on otettu huomioon ja tieto muutoksista on pidetty ajan tasalla koskien mm.:

- kaupparekisterimuodollisuuksia;
- yhtiön julkisia veloituksia;
- verojen ja lakisääteisten maksujen suorittamista sekä
- kirjanpidon ajantasaisuutta.

#### 4.1.6 Hallituksen puheenjohtajan ja jäsenen tehtävät

Hallituksen toimivalta on lueteltu kohdassa 4.2.3. Hallituksen puheenjohtajalta ja jäseneltä edellytetään valmistautumista kokouksiin. Tämä tarkoittaa, että he ovat tutustuneet esityslistaan ja oleellisiin taustakysymyksiin ennen kokousta. Toimitusjohtajan tulee huolehtia, että hallituksen jäsenille on annettu riittävä etukäteisinformaatio.

Hallituksen puheenjohtaja

- huolehtii siitä, että hallitus kokoontuu tarvittaessa tai jos enemmistö hallituksen jäsenistä tai toimitusjohtaja sitä vaatii;
- johtaa hallituksen työskentelyä ja toimii kokouksessa puheenjohtajana sekä huolehtii siitä, että kokouksesta pidetään pöytäkirjaa;
- huolehtii omalta osaltaan siitä, että edellä näissä ohjeissa mainituista asioista on ennen hallituksen lopullista päätöstä hankittu konsernijohdon ennakkosuostumus;
- huolehtii siitä, että tämän ohjeen mukainen raportointi toteutuu;

Hallitustehtävään valitun tulee tutustua ainakin seuraaviin asiakirjoihin:

- yhtiöjärjestys;
- mahdollinen osakassopimus;
- toimintaan vaikuttavat muut merkittävät sopimukset ja sitoumukset;
- tilinpäätös ja mahdolliset osavuosikatsaukset viime vuosilta;
- hallituksen ja yhtiökokouksen pöytäkirjat viime vuodelta;
- lait ja säännökset, jotka ovat merkittäviä yhtiön toiminnalle;
- hallituksen mahdollinen työjärjestys tai työsuunnitelmat ja
- organisaatio – myös johdon taustat ja pätevyys.

#### 4.1.7 Osakeyhtiön toimitusjohtajan asema ja tehtävät

Toimitusjohtaja:

- hoitaa yhtiön juoksevaa hallintoa hallituksen antamien ohjeiden ja määräysten mukaisesti;
- huolehtii siitä, että yhtiön kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty;
- huolehtii siitä, että edellä näissä ohjeissa luetelluista asioista hankitaan ennen yhtiön sisäistä päätöksentekoa riittävän ajoissa konsernijohtajan ennakkosuostumus;
- huolehtii siitä, että yhtiön prokurat (valtuutus toimia päämiehen puolesta ja kirjoittaa toiminimi) ovat kaupparekisterissä ajan tasalla;
- edustaa yhtiötä tehtäviinsä kuuluvissa asioissa sekä
- huolehtii siitä, että tämän ohjeen mukainen raportointi toteutuu.

#### 4.1.8 Vastuu osakeyhtiössä

Osakeyhtiössä vastuu voidaan jakaa kahteen osaan: rikosoikeudelliseen vastuuseen ja vahingonkorvausvastuuseen. Osakeyhtiölaissa (OYL) on rangaistussäännöksiä osakeyhtiörikkoksesta ja –rikkomuksesta. Rangaistavaa osakeyhtiörikkoksesta on OYL 16 luvun 8 § mukaan tiettyjen lain säännösten noudattamatta jättäminen (esimerkiksi yhtiön varojen lain vastainen jakaminen ja pääomallainan pääoman palauttamista, koron tai muun hyvityksen maksamisesta tai vakuuden antamisesta koskevan säännöksen rikkominen). Osakeyhtiörikkomuksesta on kyse OYL 16 luvun 9 §:n mukaan esimerkiksi yhtiökokouksen pöytäkirjan nähtävillä pitämistä koskevan säännöksen rikkomisesta sekä osake- ja osakasluettelon pitämisen tai nähtävillä pitämisen laiminlyönnissä ja mm. tilinpäätöksen laatimisesta koskevien säännösten rikkomisesta.

Selkeä ero kunnallisen organisaation ja osakeyhtiön välillä on asioiden julkisuudessa. Kunnallisen viranomaisen asiakirjat ovat pääsääntöisesti julkisia ja vastaavasti ylimmän päättävän elimen, yhtiökokouksen kokoukset ovat julkisia. Samoin hallituksen esityslista on julkinen ja myös julkaistaan julkisessa verkossa. Osakeyhtiössä asiakirjat ja kokoukset ovat lähtökohtaisesti ei-julkisia. Kunnalliselle luottamushenkilölle on tästä syystä joskus vaikeaa sopeutua osakeyhtiön hallituksen jäsenen rooliin. Kun kysymys on kunnallisesta osakeyhtiöstä, jonka hallituksen jäsenpaikat on usein jaettu poliittisin perustein, on julkisuutta ja tiedottamista koskevien hallintoperiaatteiden yksityiskohtainen läpikäynti ja yhtiön hyvää hallintotapaa koskevien ohjeiden laatiminen sekä selkeän eron tekeminen emoyhteisölle raportoinnin ja yhtiön viestinnän välillä välttämätöntä. Erityisen tärkeää on huolehtia siitä, ettei yksittäinen hallituksen jäsen tiedota hallituksen päätöksistä ja muutoinkin pidättäytyy yhtiötä koskevien asioiden käsittelystä tiedotusvälineissä ja sosiaalisessa mediassa.

Osakeyhtiölain 15 luvun 1 §:n mukaan perustaja, hallituksen jäsen ja toimitusjohtaja on velvollinen korvaamaan vahingon, jonka hän on toimessaan tahallisesti tai tuottamuksesta aiheuttanut yhtiölle. Sama koskee vahinkoa, joka tätä lakia tai yhtiöjärjestystä rikkomalla on aiheutettu osakeomistajalle tai muulle henkilölle.

Yhtiön hallituksen jäsenen on edellä mainitun vuoksi perehdyttävä toimintaa koskevaan lainsäädäntöön huolella.

## 4.2 Liikelaitoskuntayhtymät

### 4.2.1 Liikelaitoskuntayhtymä

Liikelaitoskuntayhtymä on kuntayhtymän erityistapaus. HSY:n kannalta keskeinen ero on siinä, että HSY voi Kuntalain mukaan olla jäsenenä liikelaitoskuntayhtymässä, mutta ei kuntayhtymässä, koska se itse on kuntayhtymä.

Keskeisimmät erot kuntayhtymän ja liikelaitoskuntayhtymän välillä koskevat luottamushenkilöiden valintaa ja talousarvion vahvistamista. Kuntayhtymän luottamushenkilöiden on oltava edustamansa kunnan jäseniä ja hallituksen kokoonpanossa on otettava huomioon seudulliseen vaalitulokseen perustuva poliittinen suhteellisuus. Kuntayhtymän talousarviosta päättää yhtymäkokous. Sen sijaan liikelaitoskuntayhtymässä johtokunnan jäsenelle riittää yleinen luottamushenkilökelpoisuus ja talousarvion hyväksyy johtokunta.

### 4.2.2 Liikelaitoskuntayhtymän toimielinten valinta

Liikelaitoskuntayhtymien hallintoon ja päätöksentekoon sovelletaan kuntalakea, perussopimusta sekä liikelaitoskuntayhtymän sääntöjä. Kuntalain 87 b §:n mukaan liikelaitoskuntayhtymän päätösvaltaa käyttävät jäsenet yhtymäkokouksessa, johon kuntayhtymän jäsenet valitsevat edustajansa kuhunkin kokoukseen erikseen.

Yhtymäkokous valitsee perussopimusten mukaisesti liikelaitoskuntayhtymien johtokunnan jäsenet. Jäsenorganisaatioiden kunnan- tai yhtymähallitukset valitsevat yhtymäkokousedustajat. Käytännössä myös johtokunnassa HSY:n edustajina toimivat jäsenet on nimetty puolueiden piirijärjestöjen sopimuksilla. Huolimatta nimeämistahosta, on kaikkien HSY:n edustajina toimivien noudatettava näitä konserniohjeita sekä HSY:n antamia menettelyohjeita liikelaitoskuntayhtymien toimielinten kokouksissa.

Vaalikelpoinen liikelaitoskuntayhtymän johtokuntaan, tarkastuslautakuntaan tai toimikuntaan on sellainenkin henkilö, jonka kotipaikka ei ole kuntayhtymän jäsenkunnan tai sen jäsenenä olevan kuntayhtymän jäsenkunnan alueella. Johtokunnan valinnassa ei myöskään sovelleta Kuntalain 81 §:n 4 momentin säännöstä eli poliittisia voimasuhteita ei tarvitse ottaa huomioon.

### 4.2.3 Liikelaitoskuntayhtymän yhtymäkokouksen ja johtokunnan tehtävät

Kuntalain 87 b §:ssä säädetään niistä tehtävistä, jotka lain mukaan kuuluvat liikelaitoskuntayhtymän yhtymäkokoukselle.

Yhtymäkokouksen tehtävänä on:

1. päättää liikelaitoskuntayhtymän keskeisistä toiminnallisista ja taloudellisista tavoitteista;
2. hyväksyä liikelaitoskuntayhtymän johtosääntö;
3. valita liikelaitoskuntayhtymän johtokunta, tarkastuslautakunta ja muut toimielimet, joiden valintaa ei ole johtosäännössä siirretty johtokunnalle;
4. päättää luottamushenkilöiden taloudellisten etuuksien perusteista;
5. valita tilintarkastajat; sekä
6. hyväksyä tilinpäätös ja päättää vastuuvapaudesta.

Kuntalain 87 c §:n mukaan johtokunta on ainoa liikelaitoksen toiminnasta vastaava toimielin. Liikelaitoskuntayhtymässä johtokunnan asema on itsenäisempi ja toimivalta laajempi kuin tavallisessa kuntayhtymässä. Johtokunnan asemasta ja toimivallasta säädetään pitkälti suoraan laissa.

Kuntalain 87 c §:n mukaan liikelaitoskuntayhtymän johtokunnan tehtävänä on:

1. päättää liikelaitoskuntayhtymän toiminnan kehittämisestä yhtymäkokouksen asettamien toiminnallisten ja taloudellisten tavoitteiden rajoissa;
2. seurata tavoitteiden saavuttamista ja raportoida niiden saavuttamisesta;
3. hyväksyä liikelaitoskuntayhtymän talousarvio ja -suunnitelma;
4. valita ja irtisanoa liikelaitoskuntayhtymän johtaja, jollei johtosäännössä toisin määrätä;
5. päättää liikelaitoskuntayhtymän investoinneista ja muista pitkävaikutteisista menoista, jollei johtosäännössä toisin määrätä;
6. päättää liikelaitoskuntayhtymän nimen kirjoittamiseen oikeutetuista; ja
7. valvoa liikelaitoskuntayhtymän etua ja, jollei johtosäännössä toisin määrätä, edustaa yhtymää ja käyttää sen puhevaltaa liikelaitoksen tehtäväalueella.

## 4.3 Yhdistykset ja säätiöt

Yhdistysten hallinnosta ja kokousmenettelystä on määräykset yhdistyslaissa ja yhdistyksen omissa säännöissä. Säätiön hallinnosta ja kokousmenettelystä on vastaavasti määräykset säätiölaissa ja säätiön säännöissä.

Yhdistyslain mukaan yhdistyksen hallituksen nimeää yhdistyksen kokous. Säätiön hallituksen ja toimielinten valitsemistapa määräytyy säätiön sääntöjen mukaan. HSY:n hallitus nimeää HSY:n kokousedustajan ja antaa menettelytapaohjeet hallituksen jäsenen nimeämiseksi, ellei se ole delegoinut tätä päätösvaltaa toimitusjohtajalle.

Edustajien on noudatettava näitä konserniohjeita sekä annettuja menettelytapaohjeita yhdistyksen/säätiön kokouksessa ja hallituksen kokouksessa.

Mitä edellä määrätään osakeyhtiön hallituksen jäsenen ja puheenjohtajan velvollisuuksista sekä kokousmenettelystä koskee soveltuvin osin myös yhdistyksiä ja säätiöitä.

### 4.3.1 Esteellisyys yhdistyksessä ja säätiössä

Yhdistyksen jäsen ei saa yhdistyksen kokouksessa äänestää eikä tehdä päätösehdotuksia päätettäessä hänen ja yhdistyksen välisestä sopimuksesta tai muusta asiasta, jossa hänen yksityinen etunsa on ristiriidassa yhdistyksen edun kanssa. Hallituksen jäsen tai muu, jolle on uskottu yhdistyksen hallintoon kuuluva tehtävä ei saa äänestää päätettäessä tilintarkastajan valitsemisesta tai erottamisesta, tilinpäätöksen vahvistamisesta taikka vastuuvapauden myöntämisestä, kun asia koskee hallintoa, josta hän on vastuussa.

Säätiön toimielimen jäsen tai säätiön toimihenkilö ei saa osallistua hänen ja säätiön välistä sopimusta tai muuta oikeustointia koskevan asian käsittelyyn. Hän ei saa myöskään ottaa osaa säätiön ja kolmannen henkilön välistä oikeustointia koskevan asian käsittelyyn, mikäli hänellä on siitä odotettavissa olennaista etua,

joka saattaa olla ristiriidassa säätiön edun kanssa. Tätä sovelletaan myös oikeudenkäyntiin ja muuhun puhevallan käyttöön. Edellä mainittu koskee myös jäsenen asiamiestä tai edustajaa.

## 5 Yhteisön hallintoelimen jäsenelle maksettavat palkkiot

Yhteisön hallituksen palkkioista päätetään vuosittain yhteisön kokouksessa. Tytäryhteisön kokousedustajan tehtävänä on huolehtia, ellei hallitus ole menettelyohjeissa toisin päättänyt, että tytäryhteisöjen toimielinten palkkionmaksussa noudatetaan jäsenkuntien noudattamia periaatteita koskevaa linjaa.

Palkkioiden suuruutta määrittäessä on otettava huomioon, että kokouspalkkio kattaa myös kokoukseen valmistautumiseen, kuten asioihin perehtymisen, lisäselvitysten hankkimisen ja mahdollisten kokousta edeltävien neuvottelujen vaatiman ajan.

Mikäli erillistä vuosipalkkiota ei suoriteta, tulee palkkioita määriteltäessä ottaa huomioon myös koulutukseen, seminaareihin, strategia- ja suunnittelutyöpajoihin ja navigointipäiviin osallistumisen sekä raportoinnin vaatiman ajan.

## 6 Yhteisön kirjanpidon järjestäminen ja konsernitilinpäätös

Yhteisön hallituksen on huolehdittava siitä, että kirjanpidon ja varainhoidon valvonta on asianmukaisesti järjestetty. Toimitusjohtajan on huolehdittava siitä, että kirjanpito on lain mukainen ja varainhoito luotettavalla tavalla järjestetty. Kirjanpidon tulee olla kirjanpitolaissa määriteltyjen määräaikojen mukaisesti ajan tasalla ja se tulee säilyttää lain mukaisen määräajan.

Lisäksi tytäryhteisöjen sekä kuntayhtymien tulee järjestää kirjanpitonsa niin, että sen perusteella voidaan laatia kuntalain edellyttämä konsernitase. Tytäryhtiöiden tulee ottaa huomioon tilinpäätöksessä poistoihin ja vero- ja tulossuunnitteluun liittyvät näkökohdat sekä osinkopolitiikka myös konsernin edun näkökulmasta.

Tytäryhteisöjen tulee antaa HSY:n talousyksikölle konsernitaseen laadintaan liittyvät kirjanpitolain ja kirjanpitolautakunnan säännösten ja ohjeiden mukaiset tiedot HSY:n talousjohtajan pyytämässä muodossa ja sen antaman aikataulun mukaisesti.

Tytäryhteisöjen kirjanpito tulee pyrkiä mahdollisuuksien mukaan keskittämään HSY:n talousyksikön hoitoon. Keskittämisellä voidaan saavuttaa mm. kustannussäästöjä sekä parantaa konsernihallintaa.

HSY:n talousjohtaja antaa tytäryhteisöille kirjanpidon hoitamista ja konsernitilinpäätöksen laatimista koskevat ohjeet sekä huolehtii osakkuusyritysten ja HSY:n kirjanpidon rajapintoja koskevasta koordinaatiosta.

## 7 Tilintarkastus ja konsernivalvonta

Mikäli HSY:llä ei ole oikeutta nimetä yhteisön tilintarkastajaa, voi se kuitenkin edellyttää ehtona osallistumiselleen tai sijoitukselleen yhteisöön ko. nimitysoikeutta.

Tytäryhteisöjen tilintarkastus tulee järjestää yhteisöä koskevan lainsäädännön mukaisesti.

HSY:n tilintarkastaja ja samalla tytäryhteisöjen tilintarkastaja kilpailutetaan yhtymäkokouksen toimikaudeksi tai muuksi yhtymäkokouksen määräämäksi kaudeksi. HSY:n tilintarkastajaksi yhtymäkokous valitsee tarkastuslautakunnan esityksestä JHTT-tilintarkastusyhteisön. Samassa yhteydessä tarkastuslautakunta pyytää suostumuksen ko. JHTT-yhteisöä vastaavalta KHT-tilintarkastusyhteisöltä, joka nimetään tytäryhteisöjen tilintarkastajaksi. Tarkastuslautakunta antaa tytäryhteisöjen yhtiökokousedustajalle tilintarkastajan valintaa koskevan sitovan menettelytapaohjeen.

Tytäryhtiön ja soveltuvin osin osakkuusyhtiön tilintarkastajan tulee laatia tilintarkastuskertomuksen lisäksi yhteisön tilaa yksityiskohtaisemmin kuvaava ja toiminnan kehitysehdotuksia sisältävä erillinen tilintarkastusmuistio.



# 8 Yhteisön sisäisen valvonnan järjestäminen

## 8.1 Sisäinen valvonta

Sisäinen valvonta on olennainen osa hyvän johtamisen ja hallinnon periaatetta. Valvonnan avulla varmistetaan, että tavoitteet saavutetaan, toiminta on lakien, ohjeiden ja päätösten mukaista, voimavarat ovat tuloksellisessa käytössä, omaisuus on turvattu sekä johdon saama informaatio on oikeaa, tarkoituksenmukaista ja oikea-aikaista.

Yhteisön hallituksen ohella toimitusjohtajalla on kokonaisvastuu yhteisön sisäisen valvonnan järjestämisestä ja sen toimivuuden varmistamisesta.

Sisäinen valvonta voidaan jakaa operatiivisessa toiminnassa tapahtuvaan valvontaan ja sisäiseen tarkastukseen.

## 8.2 Valvontavastuu operatiivisessa toiminnassa

Toimitusjohtajan ja muiden esimiesten vastuulla on sisäisen valvonnan rakenteiden luominen. Lisäksi heidän on jatkuvasti seurattava vastuullaan olevia toimintoja ja ryhdyttävä viivyttelemättä tarpeellisiin toimenpiteisiin aina, kun lainsäädännön tai sisäisten ohjeiden vastaista tai muutoin epätaloudellista, tehotonta ja vaikutuksetonta toimintaa havaitaan.

## 8.3 Sisäinen tarkastus

Näkyvä osa yhtiön ohjaus- ja valvontajärjestelmää on sisäisen tarkastuksen toiminto, jota yhteisön hallitus ja toimitusjohtaja voivat käyttää toteuttaessaan valvontavelvollisuuttaan.

Sisäinen tarkastus tarkastaa ja arvioi sisäisen valvonnan järjestelmiä ja riskienhallintaa, toimintojen lain- ja päätöksenmukaisuutta ja tarkoituksenmukaisuutta, resurssien tehokasta ja taloudellista käyttöä sekä johtamisessa ja päätöksenteossa käytettävän tiedon luotettavuutta. Lisäksi se antaa tarvittaessa näihin liittyvää neuvontaa.

HSY:n sisäisellä tarkastuksella on oikeus tarkastaa myös tytäryhteisöjen toimintaa. Tarkastusta varten yhteisöjen tulee antaa tarpeelliset tiedot ja avustaa tietojen saamisessa.

Tytäryhteisöillä on mahdollisuus käyttää HSY:n sisäistä tarkastusta oman sisäisen tarkastuksensa järjestämisessä.

## 9 Keskitetyt konsernitoiminnot

HSY-konsernissa keskitettyinä konsernitoimintoina hoidettavia toimintoja ovat mm. tukipalvelujen hankinta ja lakiasiat, rahoitus, maksuliikenteen hoito, kirjanpito, tietohallinto, vakuuttaminen, riskienhallinta ja ulkoinen viestintä. Henkilöstö- ja viestintäpolitiikassa noudatetaan yhdenmukaista linjaa HSY:n kanssa. Hankinnat hoidetaan yhteistyössä HSY:n hankintayksikön kanssa siltä osin, kuin se on tarkoituksenmukaista ja lainsäädännön määräykset huomioon ottaen mahdollista.

Keskitetyistä palveluista tulee periä tytäryhteisöltä käypä korvaus. On erityisesti otettava huomioon, että käypää alempi korvaus voidaan kilpailutilanteessa toimivien tytäryhtiöiden osalta katsoa kielletyksi subventoinniksi ja toisaalta yhtiöltä peritty merkittävä ja tulokseen sidottu ylikompensaatio verottaa peiteltyä osingonjakona.

Tytäryhteisöt ovat velvollisia selvittämään keskitettyjen toimintojen hyödyntämismahdollisuudet aina ennen tavara tai palveluhankinnan tekemistä. Päätös keskitettyjen palveluiden käyttämisestä tehdään erikseen kussakin tytäryhtiössä HSY:n antaman ohjeistuksen mukaisesti. Erityistä tarkkuutta tulee noudattaa sellaisten toimintojen suhteen, joissa on mahdollista maksaa samalla kertaa ”pääallekkäisistä” palveluista; esimerkkinä vakuutukset ja ohjelmistolisenssit.

## KONSERNIOHJEEN VOIMAANTULO

Tämä ohje tulee voimaan 1.9.2014 lukien. Seuranta ja raportointia koskevia määräyksiä sovelletaan talousarviovuoden 2015 alusta lukien.

Ohje tulee käsitellä tytäryhteisön yhtiökokouksessa tai vastaavassa muussa ylintä päätösvaltaa käyttävässä hallintoelimessä sekä yhteisön hallituksessa tai vastaavassa hallintoelimessä ja hyväksyä se tytäryhteisöä sitovaksi.

Liikelaitoskuntayhtymät ja osakkuusyhteisöt voivat päättää noudattaa näitä ohjeita soveltuvin osin, kuitenkin niin, että nämä ohjeet jo sellaisenaan sitovat ao. yhteisön toimielimissä toimivia HSY:n edustajia.



**Helsingin seudun ympäristöpalvelut -kuntayhtymä**

PL 100, 00066 HSY, Opastinsilta 6 A, 00520 Helsinki  
Puh. 09 156 11, Fax 09 1561 2011, [www.hsy.fi](http://www.hsy.fi)

**Samkommunen Helsingforsregionens miljötjänster**

PB 100, 00066 HRM, Semaforbron 6 A, 00520 Helsingfors  
Tfn. 09 156 11, Fax 09 1561 2011, [www.hsy.fi](http://www.hsy.fi)

**Helsinki Region Environmental Services Authority**

P.O. Box 100, FI-00066 HSY, Opastinsilta 6 A, 00520 Helsinki  
Tel. +358 9 15611, Fax +358 9 1561 2011, [www.hsy.fi](http://www.hsy.fi)